



RECHERCHER SUR LE CERCLE

Finance & Marchés High Tech & Médias Industrie Management Services Dossiers spéciaux

MANAGEMENT ORGANISATION

0 Tweeter 6 Share 3 J'aime

23/02/2012 | Vincent Lieffroy | Organisation | Lu 1162 fois | aucun commentaire

Les Centres de Services Partagés, réponse aux enjeux économiques ?

Ils ne sont plus le seul apanage des multinationales et des grands groupes. Les centres de services partagés apportent de réelles solutions de gestion aux entreprises de toute taille.

Commençons par un rappel et définissons donc ce qu'est un centre de services partagés. Un centre de services partagés est une entité interne à un groupe, entreprise ou organisation. Cette entité interne est au service exclusif d'autres entités du groupe, pour lesquelles elle réalise des opérations. Il s'agit donc de centraliser et de mutualiser une fonction et des moyens. Potentiellement, tout type de fonction ou de service peut faire l'objet d'un centre de services partagés : la gestion financière, la gestion des ressources humaines, l'administration des ventes, les services informatiques en sont quelques exemples.

L'origine des centres de services partagés peut être explicitée de multiples façons : par exemple, recherche constante de gains de productivité, optimisation de la qualité de service, amélioration des processus. Bien entendu, cette volonté découle de la stratégie de l'entreprise. Plusieurs façons d'y répondre sont en effet possible : externalisation (business process outsourcing) ou délocalisation de fonctions ou services (offshore), ou bien encore mise en place de centres de services partagés.

À l'origine, seuls les groupes et les entreprises multinationales étaient friands de centres de services partagés. Or, on constate à présent que des organisations de taille moindre mettent également en place des CSP. Dans le même ordre d'idée, au-delà du secteur privé, d'autres organisations ont mis en place des centres de services partagés. Car c'est bien la recherche d'efficacité en termes organisationnels qui sous-tend cette démarche, qui n'est donc pas le seul apanage des entreprises.

La décision d'avoir recours à des centres de service partagés s'inscrit également dans un contexte mouvant : internationalisation, croissance et concentration. En outre, les tensions économiques de ces dernières années incitent tout particulièrement les organisations à plus d'efficacité, à la mise en œuvre de procédures performantes et des outils qui les accompagnent. Centraliser une fonction qui se met au service de plusieurs entités est un réel choix organisationnel, qui découle d'une stratégie évoquée plus haut. Choix qui va permettre un pilotage et un contrôle au plus juste des activités proposées par le centre de services partagés.

De surcroît, au-delà d'une vision monolithique, force est de constater qu'aujourd'hui il est possible de mettre en place plusieurs centres de services partagés au sein d'une même organisation. Cela peut répondre à différentes motivations : par exemple un découpage géographique de l'organisation, ou encore un découpage fonctionnel.

Il est vrai que les gains et avantages constatés sont particulièrement attractifs : une harmonisation des processus de gestion, une adoption des meilleures pratiques, un niveau d'expertise particulièrement élevé, une fluidification des échanges d'informations au sein de l'organisation, une amélioration de la satisfaction client (interne et externe), un pilotage et une maîtrise permanente des coûts du centre de services partagés. Le tout alimenté de façon permanente par un processus d'amélioration continue. De nouvelles orientations telles que le lancement d'une nouvelle activité ou bien encore l'acquisition d'une entité seront en outre grandement facilités par l'utilisation de centres de services partagés.

Quid des outils ? Car ce sont bien les technologies modernes qui permettent la mise en place de centres de services partagés efficaces et à même de remplir leurs missions. Ces outils agissent comme des catalyseurs dans la mesure où leur conception et leur architecture sont au service d'organisations complexes et décentralisées.

En effet, les logiciels de gestion, tels que les ERP, doivent savoir gérer de façon très souple les droits d'accès pour les utilisateurs, tant en termes de fonctionnalités que de périmètres de responsabilités. C'est un aspect fondamental et indispensable. Ceci va de pair avec une gestion rigoureuse de la vie des données : il doit être possible à tout moment d'y accéder et de les modifier le cas échéant. Naturellement, l'outil doit proposer des fonctionnalités de traçabilité et d'historisation puissantes, garantissant un très haut niveau de sécurité.

On peut rajouter que la possibilité d'offrir des flux d'informations, de données et de décisions entièrement dématérialisés participe de l'efficacité des centres de services partagés. Pouvoir, par exemple, signer des

ÉCRIT PAR

Vincent Lieffroy
Responsable stratégie
marketing
Qualiac



VOIR SON
PROFIL

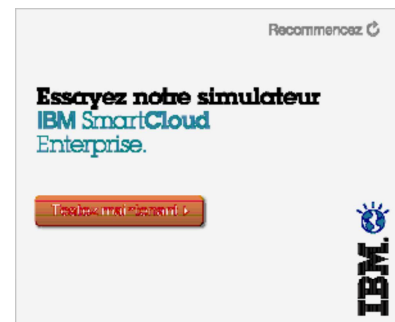
PUBLIEZ VOS ARTICLES

S'INSCRIRE

SE CONNECTER



Mot de passe oublié
Mode d'emploi



LE CERCLE LES ECHOS SUR TWITTER

Le Cercle Les Echos



Le_Collectif_ Réhabiliter les temps longs dans le champ de l'entreprise / mentionné : C. Nibourel du Collectif - lecercle.lesechos.fr/entreprises-ma... via @CercleLesEchos about 1 minute ago · reply · retweet · favorite



Join the conversation



AUJOURD'HUI, LES ARTICLES LES PLUS...

commandes de façon électronique ou bien encore approuver un budget de la même façon garantit la fluidité des décisions et des gains mesurables par rapport à un traitement papier. Le retour sur investissement de ces processus ainsi que leur rapidité d'exécution est aisément démontrable.

Dans le même ordre d'idée, les logiciels de gestion doivent offrir la possibilité de gérer différentes catégories de processus. Car il est bien évident qu'une organisation, quelle que soit sa taille, peut être organisée de différentes façons pour un même processus. Ainsi, le flux de gestion des fournisseurs sera organisé différemment en fonction du type ou du montant de la commande. Allons plus loin : ce même processus pourra être traité différemment selon l'entité concernée. Et ceci vaut tant pour la fonction finance que pour les ressources humaines, les achats, l'administration des ventes, la gestion de projet, etc. La liste des fonctions pouvant être organisée en centres de services partagés, rappelons-le, est potentiellement infinie.

Enfin, un autre pré-requis important, et non des moindres, pour ces outils consiste à pouvoir gérer des volumes de données très importants. Ceci vaut pour les grandes organisations et aussi pour celles de taille moindre : en effet, s'il existe généralement bien un lien direct entre taille et volume de données, il arrive parfois également que des organisations plus modestes aient également de grandes volumétries de données à gérer. Cela peut avoir un lien avec leur secteur d'activité, mais pas nécessairement ! En outre, cela permet d'envisager sereinement l'avenir : une croissance exponentielle de l'organisation est donc tout à fait envisageable, qu'elle soit organique ou externe.

On le voit, les centres de services partagés constituent une réponse efficace à de nombreuses problématiques rencontrées par les organisations de nos jours. Naturellement, ceci découle d'une stratégie clairement définie et communiquée. Tout comme la réorganisation des services concernés. Pour finir, rappelons que la mise en place de centres de services partagés ne saurait se faire sans l'utilisation de logiciels de gestion communs, garants de leur efficacité et de leur apport de valeur auprès de l'organisation.

À LIRE ÉGALEMENT

 BearingPoint Le Maroc et l'offshoring francophone	 IFP Le coaching pré-emploi des étudiants ingénieurs
 IFP Jeunes et déjà entrepreneurs	 Mathieu Bourdon Produire en France : liberté, responsabilité, projet partagé

SE CONNECTER POUR AJOUTER UN COMMENTAIRE

IDENTIFIANT: *

MOT DE PASSE: *

SE CONNECTER

[Mot de passe oublié ?](#)

...LUS	...COMMENTÉS
Fabrice Ivara Internet Dominique Strauss Kahn gère-t-il son e-réputation ?	
Hervé Phaure Marketing Communication La gestion de la réputation, un enjeu au cœur de l'entreprise	
IFP Journalisme Génération YouPorn : les jeunes décomplexés face au porno	
Pierre Simonnin RH Mais que valent au juste les diplômes ?	
ANDRH Social RH Baromètre des stratégies RH et des réseaux sociaux	

ABONNEZ-VOUS AU FLUX RSS

SUIVEZ-NOUS AVEC TWITTER

 **Le Cercle Les Echos** sur Facebook

J'aime

3,206 personnes aiment **Le Cercle Les Echos**.

 Mtservices	 Jimi	 Placide	 Chrystine	 Myriam
 Hamid	 DIAMA	 Ham	 Olivier	 Yacine

Module social Facebook

LES ÉCONOMISTES DE PROJECT SYNDICATE

JOSEPH E. STIGLITZ

Economiste américain, prix Nobel d'Économie en 2001 (avec George Akerlof et Michael Spence).



 L'espace de débat des Echos

NUAGE DE TAGS

2012 Allemagne Banque BCE Chine
 Chômage **Crise** Croissance Dette
 dette publique Développement durable Dollar
 démocratie Economie Emploi Énergie
 Entreprise Environnement États-Unis
Euro Europe Fiscalité FMI
 France grèce Immobilier Industrie Inflation
 Innovation Internet
Management Marketing Mondialisation
 nucléaire PME Politique présidentielle
 Sarkozy Tunisie zone euro



PLAN DU SITE

PRÉSIDENTIELLE 2012

ÉCONOMIE & SOCIÉTÉ

Politique éco & Conjoncture
International
Société
Social
Immobilier
Recherche & Innovation
Énergies & Environnement
Assos & Fondations
Recherche éco
Dossiers spéciaux

LES ECONOMISTES DE PROJECT SYNDICATE

Joseph E. Stiglitz
Nouriel Roubini
Kenneth Rogoff
J. Bradford DeLong
Jeffrey D. Sachs
Dominique Moïsi
Autres auteurs

ENTREPRISES & MARCHÉS

Finance & Marchés
High Tech & Médias
Industrie
Management
Services
Dossiers spéciaux

ENTREPRENEUR

Création d'entreprise
Social RH
Fiscalité
Juridique
Compta-finances
Marketing
Internet
Développement
Innovation
Patrimoine

LE CERCLE +

VidéosLivresAbécédaire

Le Cercle Les Echos Aide Nous contacter Charte d'utilisation C.G.U/C.G.V

Sites web Les Echos Investir Enjeux Les Echos Capital Finance Les Echos Entrepreneur Bilansgratuits Eurostaf Conférences Salon des Entrepreneurs Les Echos de la Franchise L'Institut Les Echos Les Echos Formation Série limitée Les Echos ePaper LeCrible.fr Radio Classique Connaissance des Arts La Fugue